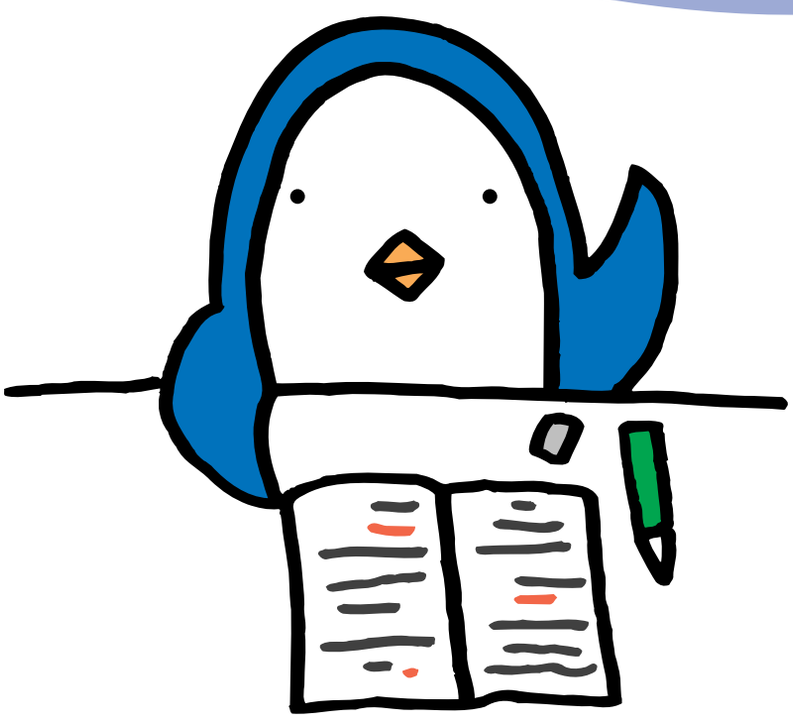
Kawanishi　City

協働事業を進めるための
職員用トリセツ



かわにし

はじめに

第４次総合計画後期基本計画の中で、「市民とともに築く未来に向けたまちづくり」が重点施策に位置付けられており、「参画と協働」は同計画の基本方針のひとつとなっています。

このため、「参画と協働」を基本とする「協働のまちづくり」の推進を図ろうと、我々プロジェクトチームでは、いろいろな観点から研究や協議を進めてきました。検討を進める過程では、コミュニティ組織やNPO団体との協議、市民ワークショップの開催など、直接に市民の声をお聞きすることも行ってきました。

そんな過程の中、これからのまちづくりを進めていくためには、行政への市民参画と市民と行政の協働、そして、公共領域での市民同士の連携を支援していくことが重要であると確信しました。

ここでは、「協働のまちづくり」を推進するひとつの手段として、市民と行政との協働事業を進めていくための「トリセツ」（取扱説明書）をプロジェクトチームの最後の仕事として作ってみました。市の発展のために、また、少しでも皆さんが協働事業を進めていくためのお役に立てればと願っています。

協働参画プロジェクトチーム一同

もくじ

Chapter 1　協働事業の基礎知識

協働って、何？ …… 1
何で協働が必要なん？ …… 2
これまで、協働なんかしなくても良かったやん！ …… 3
わたしらの仕事の全部で協働せなあかんの？ …… 4
市民から言われなかったら、しなくてもいいの？ …… 5
協働のまちづくりを進めるためには？ …… 6

Chapter 2　協働事業のためのハウツウ

どんな事業で協働したらいいの？ …… 7
　事業の分野で見てみると
　事業の分類で見てみると（具体例はこんなものが）
協働のやり方にはどんな種類があるの？ …… 8
協働の相手の特性ってあるの？ …… 9
協働する相手の選び方は？ …… 10
これまで協働してきた事例ってあるの？ …… 11
協働の経験のある人の声を聞きたいなぁ …… 12

Chapter 1　協働事業の基礎知識

Q　協働って、何？

A　それぞれの立場も活動も違う人たちが、各々の役割を担うことによって、同じ１つの目的・目標・課題解決を実現できるよう協力・連携していくことです。

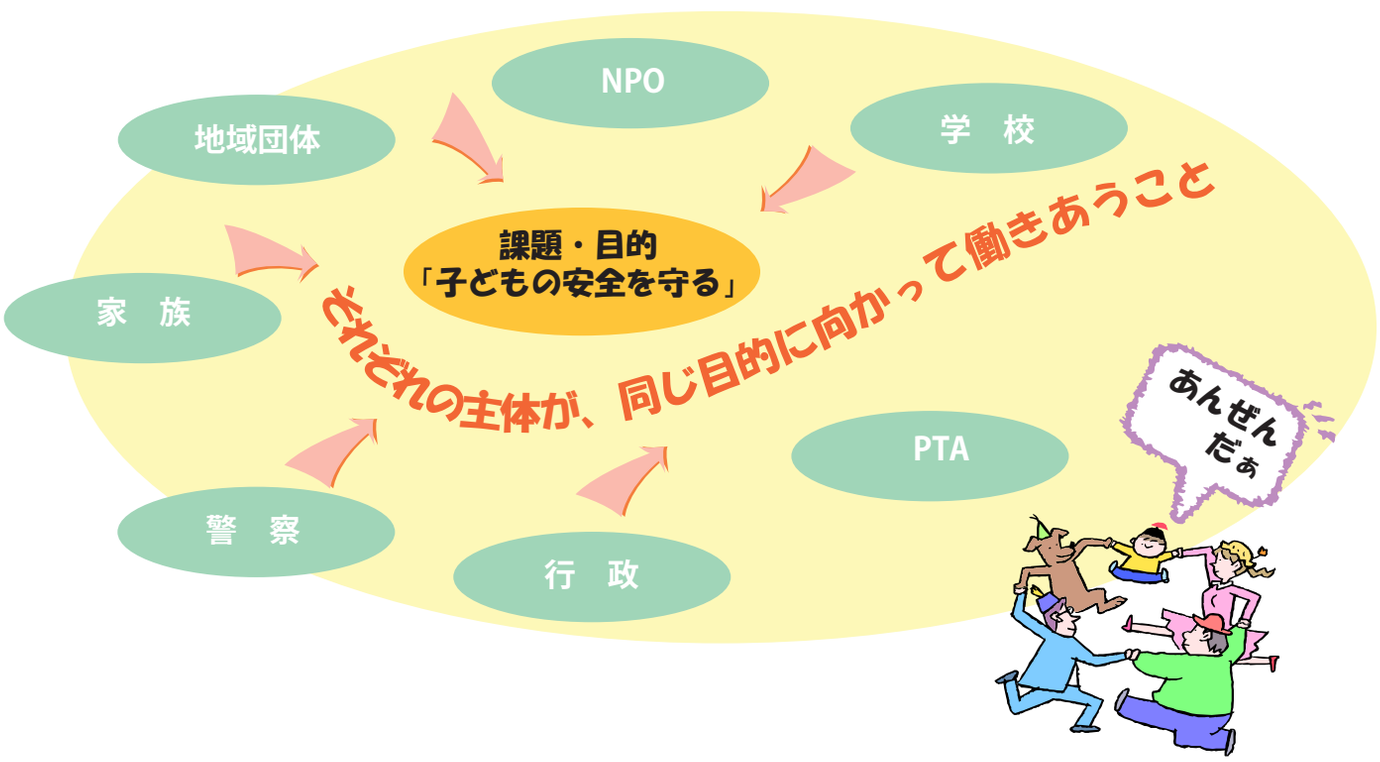
　つまり、市民・行政・事業者がお互いに存在意義を認め、理解し、補完しあいながら、共通の目的・目標を持って、まちづくりを進めることをいいます。

＜3つの「きょうどう」＞

［共同］　立場も活動も同じ
（例・・・市民グループのメンバーで何かをする。行政職員がグループで何かをする。）

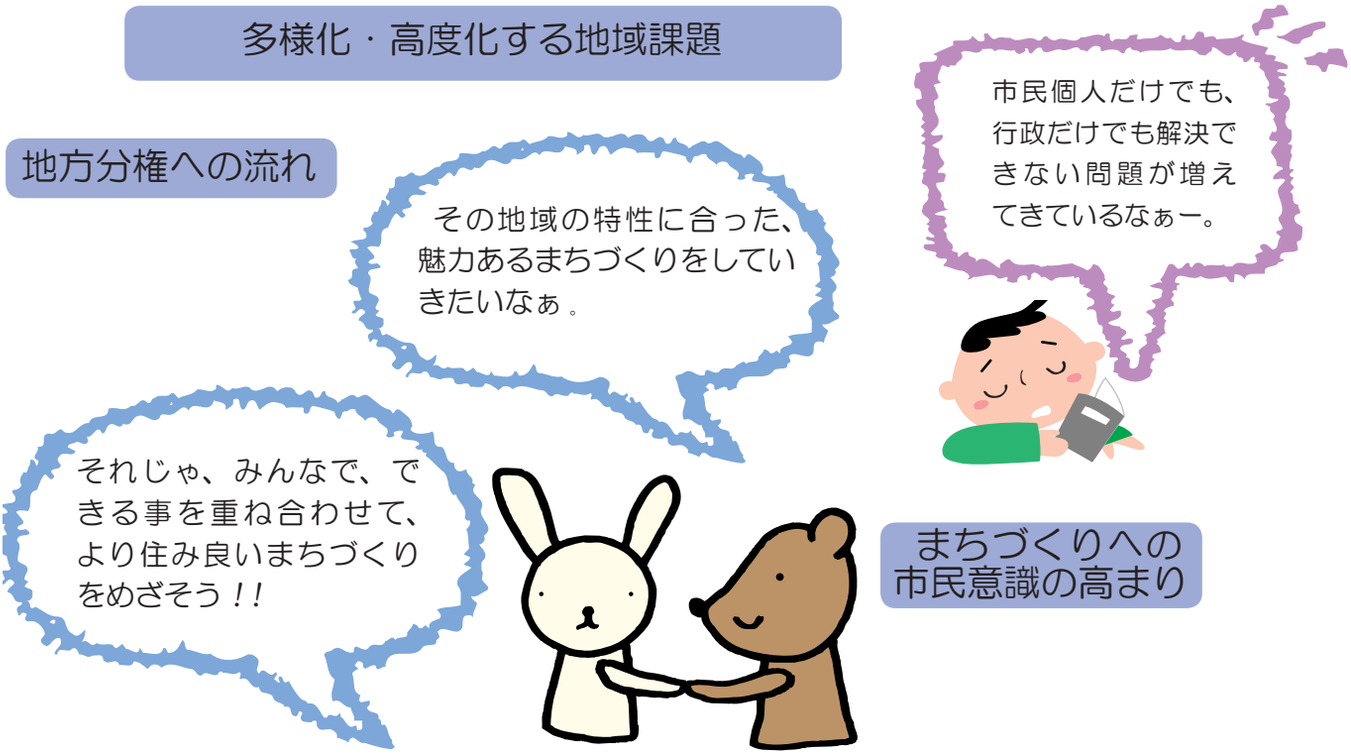
［協同］　立場が異なるメンバーが同じ活動をする
（例・・・〇〇祭りの実行委員会　メンバーには市民もいれば、行政職員もいる。）

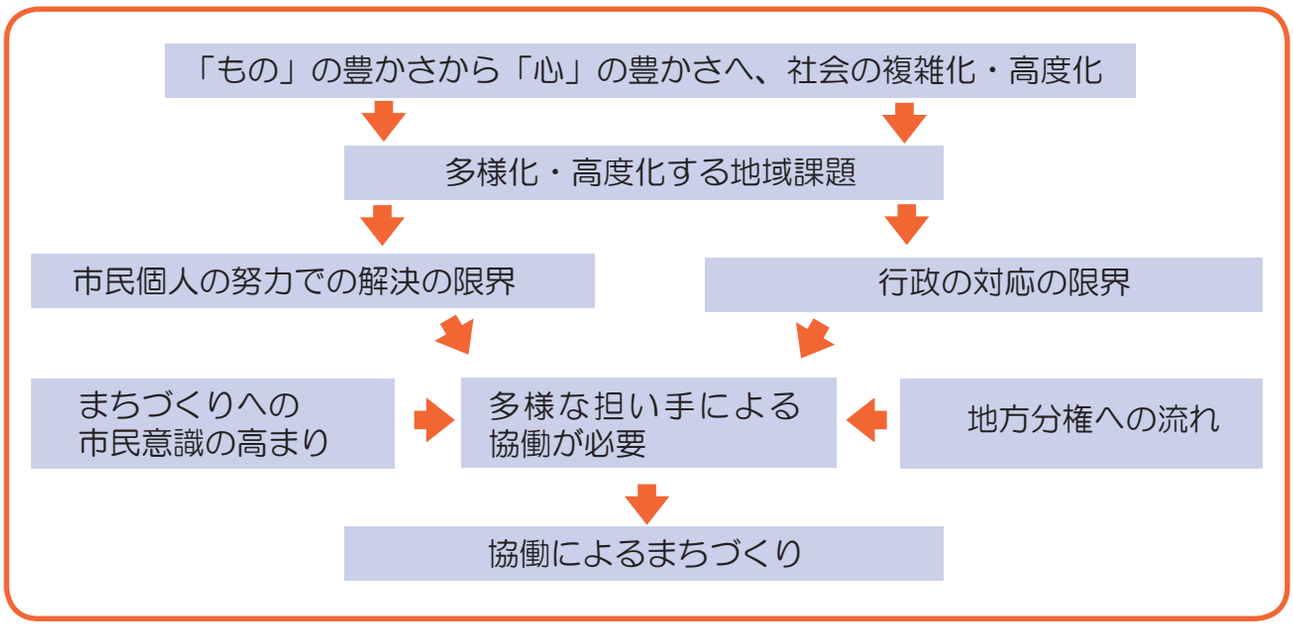
［協働］　立場も活動も違うが、「課題・目的」が同じ
（例・・・子どもの安全を守る。）



Q　何で、協働が必要なん？

A　めまぐるしい社会状況の変化などから、市民ニーズが多様化・高度化し、市民個人の努力や行政だけでは対応が難しくなってきたことがあげられます。また、地方分権への流れやまちづくりへの市民意識の高まりも、協働が必要となっている背景となっています。地域社会を構成する多くの人たちと行政がともに考え行動する、暮らしやすい地域社会を、ともに創りあげていく必要があります。



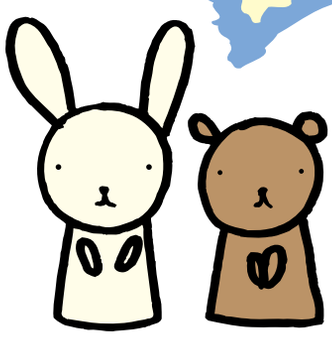


Q　これまで、協働なんかしなくでも良かったやん！

A　これまでは、行政が自ら事業を実施することで行政の目的を達成させる「行政主導型」で取り組んできました。しかし、これからは、行政が担うべき領域についての責任を果たしながら、市民自身が自らの課題を解決していけるよう支援し、さらに、お互いのできることを重ね合わせて課題を解決していく「協働型」による取り組みを進めていくことも、今後の行政の役割として重要となってきています。

多様化する市民生活に対する行政サービスの限界が！

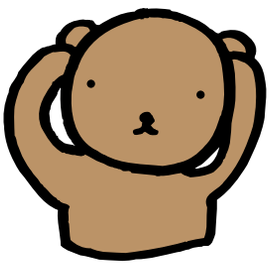
少子高齢化、情報化、国際化、その他社会の成熟化や変化は、市民のライフスタイルやワークスタイルに大きく影響しています。多様な市民ニーズに対応していくためには、一人ひとりの市民が潜在的にもつ活力を大いに発揮し、まちづくりに生かすことのできるしくみが必要となっています。



Q　わたしらの仕事の全部で協働せなあかんの？

A　勿論、わたしたちが行っている仕事のすべてで協働しなくてはならないものではありません。協働は、それ自体が目的ではなく、目指す目的を達成するための手法の１つにすぎないからです。

　協働を考える時には、なぜその団体と協働するのか、協働することで何を実現させたいのか、協働して事業等を進めることで「市民サービスの向上」が期待できるか、また、「地域のまちづくり」につながるかどうか、よく考える必要があります。その上で、お互いの長所を生かし、短所を補い合うような連携と役割分担を図ることが重要です。



　それぞれの組織が独自に取り組んだ方がより効果的な場合は、無理に協働する必要はありません。

ちょっとコラムその１

◆「経費節減が目的ではありません」

　「市は、経費節減のために協働を進めているのか？」。市民の方から、このような質問を受けることがあります。

　協働は、経費節減や市が果たすべき役割と責任を軽減することを目的として行うものではありません。

　確かに、「協働」による取り組みの中では、営利企業等に比べて低いコストでサービスを提供したり、同じコストでも質の高いサービスを提供したりできる可能性はあります。

　また、市にとっても、協働を進めるために既存のシステムを見直すきっかけとなり、機能のスリム化やサービスの効率化が図られることになり、結果的に経費の削減につながっていくことは考えられます。

　ただ、それは、結果として生じるものであり、協働の２次的効果としてとらえるべきものです。

Q　市民から言われなかったら、しなくてもいいの？

A　先にも述べましたが、協働は目的ではなくあくまで手段の１つで、具体的なイメージとしては「結婚」とよく似たものかも知れません。お互いの信頼関係、顔の見える関係が大切です。お互いの信頼関係がないと誤解が生じ、思いもよらないトラブルが発生する場合もあります。

そして、顔の見える関係、信頼関係を築くためには、市民から声がかかるのを待っているだけでは何も始まりません。一期一会を大切にし、積極的に行動を起こしていくことで、ネットワークの輪も広がり協働にもつながっていきます。ともかく、市民を信頼してはじめの一歩を踏み出すことが大切です。

協働の始まり

（１）市から呼びかける場合

現状では、市から声をかけて市民団体と一緒に事業に取り組む例が多くみられます。その際には、なぜ、企業等でなく市民団体と一緒に取り組むのか、その理由と効果を明確に意識しておくことが重要です。

単に、「市民団体なら経費が安くすむ」という視点で市民団体との協働を考えるのは適切ではありません。

（２）協働を持ちかけられた場合

市民団体から「こんなことを考えているので一緒に取り組みませんか。」、「市もサポートしてくれませんか。」という提案や相談が持ち込まれることがあると思います。これらは「協働の始まり」です。

協働を持ちかけられたとき、「内容が不明確」、「予算がない」、「例がない」等、「出来ない理由」を考えるのは簡単です。でも、提案の趣旨が地域のまちづくりや市民サービスの向上につながるものであれば、前例にとらわれることなく、まず、「どうやったら実現できるのか」、「どんな協力・連携ができるのか」を考えてみましょう。

市が持つ社会的信用や広報力などは、市民団体にとって魅力的な資源であり、こうした面からのサポートだけでも事業の大きな推進力となる場合が多くあります。今回協働するのが無理でも、少なくともやる気を持った市民の気持ちを萎えさせないようにしたいものです。そして、巡ってきたせっかくの機会を大切にしてください。きっと次につながります。

Q　協働のまちづくりを進めるためには？

A　市民と市は、協働のまちづくりを進めていくには、次の原則を互いに理解しなければなりません。

（1）　情報共有の原則

☆協働するために必要な情報を相互に提供し、共有する。

協働について社会的理解を得る点から、協働のまちづくりを行うプロセス（手続きや過程）の公平性・透明性を確保するとともに、協働事業の結果やその評価についての情報を公表してくことが重要です。

キーワード　透明性・公平性の確保

（2）　相互補完の原則

☆自分たちの地域を住みよくするために、各々の役割を担うことにより相互に補完しあうこと。

協働のまちづくりをすすめるには、協働しようとする事業の目的や目標を相互に共有し、頼む・受けるといった依存・押し付けの関係ではなく、協働するパートナー同士、お互いの責任と役割分担を明確にし、事業の適正な実施が相乗な効果を生み出します。

キーワード　目的の明確化・共有化　　役割・責任の明確化

（3）　相互理解の原則

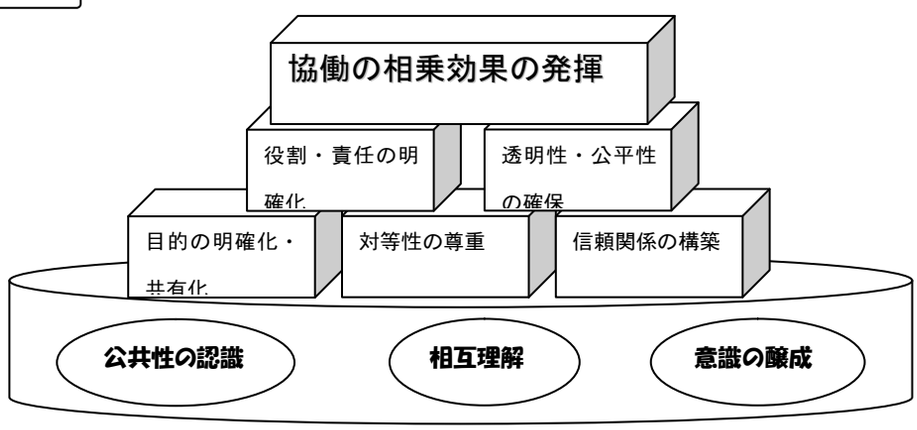
☆対話を基本とし、お互いの理解を深めながら協力すること

協働のまちづくりは、相互理解なくして成功はありえません。

各々がの協働の担い手が互いの行動原理や特性、長所や短所を理解し、その違いを尊重し対等な関係で連携することが必要です。

キーワード　信頼関係の構築　　対等性の尊重

イメージ図



Chapter 2　協働のためのハウツウ

Q　どんな事業で協働したらいいの？

事業の分野で見てみると

協働のパートナーが行っている取り組みや事業には、社会性や公共性を持つものがあり、市が行っている施策や事業と目的、対象が重なり合う領域があります。こうした重なり合う領域を協働で実施できるかどうか検証してみましょう。

①市が主体性を持って行い、パートナーが参加、協力して事業を行う領域
②双方がお互いの特性を活かし、協力しながら事業を行う領域
③パートナーの主体性のもとに市が協力して事業を行う領域
④市民が自発的に責任を持って独自に事業を行う領域

パートナーと市が受け持つ領域で、お互いに重なり合う①～③の部分が協働の可能性がある領域となります。

協働を行うパートナーと市とが、双方の知識や技術・経験を持ち寄り、効果的、効率的に実施することにより、市民の参加が期待でき、なおかつ市民へのサービスの質と量が向上する事業です。

事業の分類で見てみると（具体的にはこんなものが）

コミュニティの形成や醸成が期待でき、市民参加の拡大やまちの活性化につながる事業	イベントの企画運営、公園など公共施設の管理運営
市民が相互に支え合う、共生、共助を基本とした活動が展開される事業	アドプト制度、地域の美化活動、高齢者支援
特性分野での専門性などパートナーの特性が十分に発揮され、市とは異なる発想での事業展開が期待できる事業	相談事業、情報提供事業、政策提案事業、調査研究事業
地域やサービス対象者の実情に合わせ、きめ細やかで、柔軟な対応が必要な事業	コミュニティ施設の管理・運営、防犯・防災、障がい者福祉、子育て支援
状況に応じて迅速に対応する必要がある事業	災害時におけるボランティアコーディネート
今まで、市が取り組んだことのない先駆的な事業	これから、皆さんで取り組んでいく事業です

Q　協働のやり方にはどんな種類があるの？

A　協働の事業をすすめていくには、次のような形態があります。事業の内容・パートナーの性格（個人・団体などの区分や専門分野など）を考慮して最適な形態を選ぶことが必要です。

形　態	内　　容	特　　長	注　意　点
委　　託	市が行うべき事業をパートナーに委ねる形態です	パートナーの専門知識を生かし、・柔軟で効率的な運営が期待できます。	市からの単なる下請け・外注になってしまう可能性があります。
補　　助	パートナーが行う公益性のある事業に対して、財政的支援を行う形態です。	事業主体であるパートナーの自主性・独自性が尊重されます。	法令等により一定の制約（事業主体・内容など）があります。
共　　催	パートナーと市が共同して事業を行う形態です。	お互いが対等の立場で意見を出し合い、それぞれの得意分野を生かすことができます。	役割分担をきっちり決めないと事業の推進に混乱が生じることがあります。
後　　援	パートナーが行う公益性のある事業に市の名義を使用させる形態です。	財政的支援よりも広報的に支援するものです。	単なる名義貸しに過ぎない面もあります。
アドプト制度	パートナーに公共施設の維持管理を任せて、市は道具・消耗品類を提供する形態です。具体的に、道路・公園の清掃・花壇の管理などが挙げられます。	原則無料で維持管理を任せるため、市側は経費の削減につながります。また、パートナー側には、地元への愛着がわく、地域の連帯感が高まるなどのメリットがあります。	責任の所在をはっきりさせることが必要です。 事故などの問題が発生した場合にもめる可能性があります。
情報・ 意見交換	お互いが情報・意見を出し合うことにより、情報を共有する形態です。	情報を共有することにより、お互いを理解することができます。	単なる意見交換で終わってしまい、事業が進まない可能性もあります。 次のステップを考えることが必要です

Q　協働の相手の特性ってあるの？

Ａ　協働による事業を行うには、パートナーの特性を十分に知る必要があります。その特性を理解し、活かすことで、市民により良いサービスが提供できるようになるからです。

　また、お互いの役割や責任分担も明確にすることができ、円滑に協働事業を進めることもできます。

コミュニティ・自治会

　一定の区域に居住している住民で構成され、社会福祉、環境美化、防犯、防災、広報など広範囲な活動を行っている団体です。特性としては、地域性、多様性、共益性、相互扶助などがあげられます。また、地域内での人的ネットワークを持っています。

市民活動団体

　営利目的ではなく、不特性多数の利益の増進に寄与することを目的に活動している団体のことです。自主性、専門性、機動性などの特性があり、多様化した住民のニーズに迅速かつ柔軟に対応することができます。ボランティアで構成されている団体　から、有給スタッフで構成されているＮＰＯ団体まで、活動の種類や規模、対象はさまざまです。

大　　学

　専門的な教育研究活動を行っています。高度で専門的な知識を有し、国際化、多様化を図る一方で、地域にも目を向け始めており、大学の持つ技術を地域の活動に活かそうとする動きも始まっています。そこに学ぶ学生たちはアイデアと行動力を持っています。

事　業　者

　自発性、機動性、専門性などの特性を持っていますが、営利を目的としている活動が中心であるため、住民のニーズが高くても、採算の見込みがないサービスの提供を行うことは困難です。最近は、企業の社会貢献、社会的責任の概念の広がりにより、地域連携を中心とした社会貢献活動を行っている企業も増えてきています。

Q　協働する相手の選び方は？

A　選定にあたっては、パートナーの特性を考慮し、また、開かれた選定をする必要があります。

（1）　選定基準や選定方法を明確化しましょう

公平かつ校正な選定のため、選定基準や方法、協働事業の内容を公開するなど、協働事業を開かれたものにしていく必要があります。

このため、選定基準となる①活動目的、②活動内容・実績、③財務状況、④組織運営の透明性、⑤会員数、⑥事務執行体制の状況などを提示し、選定にあたることが必要です。

（2）　パートナーとなる団体の概要を知りましょう

パートナーは、さまざまな財務、組織規模で、事業遂行能力、活動実績、運営状況など多種多様です。選定するときは、多くの団体の中から、活動実績や財務状況などの情報を確認し、事業をやりとげる能力などを見極める必要があります。

（3）　依存や既得権化を避けましょう

過去に実績のあった団体と継続して協働しがちです。依存関係や既得権化につながることもあり、パートナーを含めた事業の見直しを絶えず行うことが必要です。そのためには、事業目的や事業目標、役割分担、期間などを明確にし、パートナーと事前に確認をしておくようにします。また、広報などを積極的に活用し、公募や企画提案の機会を提供することも重要です。

Q　これまで協働してきた事例ってあるの？

A　協働や参画の事例は、協働参画 PT が平成 19 年度に調査した結果、主な事例として、「審議会等への市民参加」、「市民とのワークショップ」、「パブリックコメント」、「イベントの共催・実行委員会」、「市民ボランティアとの連携」、「NPO との連携」など 12 種類の事例があり、38 事例が「川西市協働のまちづくり推進にかかる基本方針」の中で紹介されています。
その中で、特色のある３つの事例を紹介します。

（１）　認知症サポーター養成研修

地域包括支援センターは、市民向けに「認知症サポーター養成研修」を実施しています。その講師であるキャラバンメイトさん、民生委員さん、地区福祉員さんが協働で運営に関わっています。

（２）　川西おもろ能

「川西おもろ能は」、豊かな自然に囲まれたけやき坂中央公園内のおもろ座石舞台に、商工・観光課が、けやき坂コミュニティ推進協議会などと協働で平成４年から毎年実施されています。

（３）　かわにし「わがまち再発見！」写真展

都市計画課では、ふるさと川西への愛着や誇りを高めるため、地域の身近な魅力的な写真を市民から公募・展示し、川西の景観を市民に広く紹介しています。この企画は、写真を集めること自体が目的ではなく、誰もが気軽に参加できる市民参加の機会として企画されました。

この写真展は、当初から市民団体と協働で企画立案し、以後継続的に運営されています。

Q　協働の経験のある人の声を聞きたいなぁ

A　とある職員の声です。

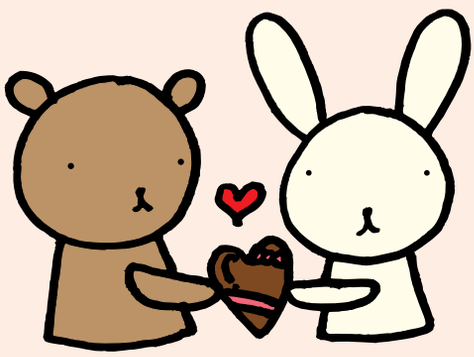
「市民は判断力がないから、行政が大所高所に決めていかなければならない。市民の意見をいちいち聞きながら決めていたら、むちゃくちゃになる。いつまでかかるか分からない」なんて思っている人がいます。しかし、本当にそうでしょうか。そう思っている間は協働なんてできません。協働は相手があることなので、単独で行うよりは最初に時間がかかることが多いでしょう。

協働で一番大切なのは信頼関係。そして、相手の立場を尊重しつつ、互いに何でも発言できる関係であってこそはじめて、協働が始められます。その次が、共通の目的です。それはあくまで公共的な範囲に限られます。そこから、お互いの得意ジャンルでアイディアを出し合い、議論を重ねていきます。その中から最も良い方法を選択し、力を合わせてひとつの目的を達成することが、一般的な協働のプロセスです。

ちょっとコラムその2

◆市民とのスタンス

市民との協働は、対等の関係とよく言われます。それを実践するためには、双方の話し合いの場で、職員が市民と同じくらい発言しないとダメだということです。とかく、職員は黙って余計なことは言わない方が良いと思っていますが、それは間違いです。話もせずにうまくいくはずはありません。衝突を恐れず、意見交換することが最も重要なことでしょう。



◆協働の相手

自治会が主な協働の相手になるとよく思われがちですが、そうとは限りません。我々の周りには多くの市民団体やNPOがいて、活動ジャンルも様々です。つまり、市役所の中のどのセクションも、自治会以外の市民団体やNPOが協働の相手となる可能性があると言えます。

Kawanishi　City

編　集・発　行
川西市協働参画プロジェクトチーム

平成 21 年度メンバー

米田勝也（企画財政部広報室）
木村良弘（総務部情報推進課）
山内敬之（市民生活部参画協働・相談課）
畑中久代（市民生活部参画協働・相談課）
船木靖夫（健康福祉部保険年金課）
小西裕之（こども部青少年支援課）
大嶋和也（土木部道路管理課）
萩倉　直（まちづくり部都市計画課）
宇野功哉（美化推進部美化業務課）
今北眞奈美（教育振興部学校教育課）
大嶋浩一（水道局浄水課）
石倉和也（消防本部消防課）

（組織順）

2010 年 3 月発行